

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA, KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL

(Studi Pada Karyawan PG. Kebet Baru Malang)

Deddy Junaedi¹⁾, Bambang Swasto²⁾, Hamidah Nayati Utami³⁾

^{1,2,3} Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang

E-mail: ¹⁾just_deddy@ymail.com, ²⁾bswasto@gmail.com, ³⁾hamidahn@ub.ac.id

Ringkasan

Studi ini adalah *Explanatory Research*. Tujuan dari studi ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional; (3) Keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; (4) Keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional; (5) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Populasi penelitian sebanyak 650 orang karyawan tetap PG. Krebet Baru Bululawang Malang. Penarikan sampel menggunakan teknik *Random Sampling* kemudian dilanjutkan dengan *Probability Sampling* sehingga diperoleh sampel sebesar 87 orang karyawan tetap PG. Krebet Baru Malang. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja; (2) Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasional; (3) Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja; (4) Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional; (5) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional.

SUMMARY

This study is explanatory research. The purpose of this study is to analyze and explain: (1) a significant effect of leadership style on job satisfaction, (2) leadership style significantly influence organizational commitment, (3) Safety and health significant effect on job satisfaction, (4) Safety and occupational health significantly influence organizational commitment, (5) a significant effect on job satisfaction organizational commitment. The study population as much as 650 permanent employees as PG. New Krebet Bululawang Malang. Sampling using random sampling techniques followed by Probability Sampling to obtain a sample of 87 employees of the PG. New Krebet Malang. Data collection using questionnaires. The results of this study show that: (1) Leadership Style significant effect on Job Satisfaction, (2) Leadership did not influence significantly the Organizational Commitment, (3) Occupational Health and Safety significant effect on Job Satisfaction, (4) Occupational Safety and Health have a significant the Organizational Commitment, (5) a significant effect on Job Satisfaction Organizational Commitment.

Keywords: Leadership Style, Safety and Occupational Health, Job Satisfaction, and Organizational Commitment.

PENDAHULUAN

Globalisasi mengakibatkan terjadinya perubahan dalam manajemen dan tantangan manajer dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Globalisasi bagi sebuah organisasi atau perusahaan multinasional membawa konsekuensi perhatian akan keseimbangan perspektif global dengan fleksibilitas lokal. Globalisasi juga membuat organisasi-organisasi lokal harus tetap waspada terhadap perubahan dan perkembangan global yang berlangsung cepat dan terus menerus agar dapat mempertahankan keberadaannya.

Untuk itu, organisasi membutuhkan kerjasama dari berbagai sumber daya yang dimiliki untuk tumbuh menjadi kokoh, besar, bertahan, dan tangguh menghadapi bermacam tantangan serta unggul dalam persaingan secara terus-menerus. Agar terjadi kerjasama maka diperlukan pemimpin yang dapat memberikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mengelola sumber daya manusia, dimana setiap bagian mengerti dan penuh komitmen, intens menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing, serta saling mendukung satu sama lain dalam memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya (Nawawi, 2003). berujung pada kepuasan kerja. Dalam memainkan peranan kepemimpinan yang efektif selalu dihadapkan kepada permasalahan situasi dan kondisi dari lingkungan organisasi dan karakteristik para bawahannya, karena peranan yang dimainkan oleh pemimpin tidak harus konsisten pada satu gaya saja, tetapi disesuaikan dengan keadaan sekitarnya (Iskandar, 2004).

Keselamatan dan kesehatan kerja adalah pengawasan terhadap orang, mesin, mineral, dan metode yang mencakup lingkungan kerja agar pekerja tidak mengalami cedera. Dasar dan pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja berlandaskan pada UUD 1945 (Pasal 27:2) yang menyatakan bahwa setiap Warga Negara berhak atas pekerjaan dan penghasilan yang layak bagi kemanusiaan. Yang dimaksud penghidupan layak adalah pekerjaan yang bersifat manusiawi, yang memungkinkan pekerja berada dalam kondisi sehat, selamat, bebas dari kecelakaan dan penyakit akibat kerja. Penghidupan yang layak adalah hidup sebagaimana layaknya manusia

sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidup layak sehari-hari sehingga tingkat kesejahteraannya dapat dipenuhi sesuai harkat dan martabat sebagai manusia.

Apabila karyawan kurang mengerti akan pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja, karyawan kurang berhati-hati dalam bekerja sehingga bisa terjadi kecelakaan kerja dan hal tersebut akan bisa menurunkan kinerja karyawan yang selanjutnya akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan (Abidin, 2004).

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan gaya kepemimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan, dan dengan imbalan atau gaji. Kepuasan kerja karyawan adalah terpenuhi atau tidaknya keinginan mereka terhadap pekerjaan (Timmreck, 2001).

Terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja karyawan (Luthans, 2006), antara lain. Pertama, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi pekerjaan. Dimensi ini tidak dapat dilihat tetapi dapat dirasakan oleh karyawan. Kedua, kepuasan kerja ditentukan oleh sejauh mana *outcomes* dan harapan dapat dicapai. Misalnya, seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan sungguh-sungguh dari pada karyawan pada jenis perusahaan lain, namun ia mendapatkan sedikit *reward*, karyawan tersebut tentu memiliki tanggapan negatif terhadap pekerjaan, demikian juga sebaliknya. Ketiga, kepuasan kerja merepresentasikan sikap terhadap lima karakteristik dalam pekerjaannya, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan oleh pimpinan, rekan kerja, dan suasana lingkungan kerja. Lima karakteristik tersebut merupakan indikator utama puas atau tidaknya karyawan terhadap pekerjaan.

Komitmen organisasional menjadi isu yang sangat penting dalam dunia kerja, sehingga beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen organisasional sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Pemahaman tentang arti komitmen organisasi sangat penting bagi karyawan agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga

perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif, Kuntjoro (2002). Ada beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi komitmen organisasional, semakin besar pula usaha yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua, semakin tinggi komitmen organisasional, maka semakin lama pula ia ingin tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain, jika karyawan mempunyai komitmen organisasional yang tinggi, maka ia tidak berniat meninggalkan organisasi (Mowday *et.al*, 1983).

Penelitian ini berangkat dari perbedaan hasil penelitian beberapa peneliti sebelumnya terkait dengan variabel penelitian. Perbedaan yang dimaksud adalah ada dan tidak adanya pengaruh antara variabel yang diteliti. (1) Todd *et.al* (2004) dalam penelitiannya mereka menunjukkan bahwa; skor tinggi responden dalam preferensi komitmen untuk kualitas layanan, ukuran kohesi atraksi individu untuk tugas kelompok berfungsi dalam memediasi hubungan perilaku pimpinan, komitmen terhadap kualitas layanan, dan keterlibatan kepuasan kerja di dalamnya. (2) Sinollah (2004) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa; gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan pada perusahaan dan prestasi kerja. Semua jalur mempunyai pengaruh yang signifikan, sehingga semua hipotesis teruji dan juga menunjukkan bahwa secara nyata budaya organisasi berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan, komitmen kerja karyawan, dan prestasi kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. (3) Seth Ayim Gyekyen (2005) dalam penelitiannya menemukan Temuan utama adalah hubungan kepuasan kerja dan persepsi keamanan. Seperti yang diperkirakan sebelumnya, pekerja yang menyatakan tingkat kepuasan kerja juga memiliki perspektif positif pada iklim keselamatan. Sebaliknya, pekerja yang tidak puas mengalami perspektif negatif. Akibatnya, persepsi keselamatan kerja tampaknya mencerminkan sejauh mana mereka melihat organisasi sebagai pendukung dan merupakan bentuk komitmen baik kepuasan maupun keberadaan karyawan dalam organisasi. (4) Charles R.Gowen *et.al* (2006) hasil penelitian ini menemukan hubungan antara praktik investasi kesehatan yang terkait dengan komitmen karyawan dan iklim kerja yang mencerminkan prioritas pada keselamatan dan

kesehatan kerja. Hubungan hipotesis antara investasi kesehatan dan kepatuhan keselamatan tidak didukung. Komitmen karyawan yang berasal dari investasi kesehatan bisa disalurkan dalam beberapa cara, tidak hanya melalui kepatuhan terhadap keselamatan kerja. (5) Syed Mohammad Azeem (2010) dalam penelitiannya menemukan bahwa rata-rata nilai kepuasan kerja dan komitmen organisasi berada pada sisi moderat. Sebuah hubungan positif yang signifikan ditemukan antara aspek kepuasan kerja, faktor demografi, dan komitmen organisasi. Pengawasan, gaji, kepuasan kerja secara keseluruhan, usia, dan masa kerja yang signifikan prediktor komitmen organisasi. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi harus mempertimbangkan beberapa faktor yang telah diidentifikasi memiliki dampak yang kuat terhadap komitmen organisasi dan memasukkan mereka dalam program pengembangan karyawan untuk meningkatkan sikap mereka di tempat kerja. Temuan penelitian ini dapat membantu merancang kebijakan untuk meningkatkan komitmen organisasional.

Studi ini bertujuan untuk menganalisa dan menjelaskan (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional; (3) Keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; (4) Keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional; (5) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional

Konsep Teoritis dan Hipotesa

Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku orang lain yang seperti ia lihat. Pemimpin yang menggunakan otoritasnya dalam gaya kepemimpinan biasanya pemimpin tersebut membuat keputusan kemudian mengumumkannya kepada bawahannya. Menurut Thoah (2006) faktor situasional yang telah diidentifikasi adalah sifat personal dari bawahan, dan tekanan lingkungannya dengan tuntutan-tuntutan yang dihadapi oleh para bawahan. Pada situasi pertama teori *path-goal* memberikan penilaian bahwa perilaku pemimpin akan bisa diterima oleh bawahan jika para

bawahan melihat perilaku tersebut merupakan sumber yang bisa memberikan kepuasan. Kemudian pada faktor situasional kedua *path-goal* menyatakan bahwa perilaku pemimpin akan bisa menjadi faktor motivasi terhadap bawahan jika; a) perilaku tersebut dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan bawahan sehingga memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja, dan b) perilaku tersebut merupakan komplemen dari lingkungan para bawahan yang berupa memberikan latihan, dukungan, dan penghargaan yang diperlukan untuk mengefektifkan pelaksanaan kerja. Jika tidak dengan cara demikian, maka para bawahan akan merasa kekurangan pada lingkungannya.

Hipotesis 1 :

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional

Pada penelitian H. Rezaei Dolatabadi dan M. Safa (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif berdampak signifikan pada komitmen karyawan pada organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di perusahaan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan manajer perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Kekuatan hubungan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi juga cenderung bervariasi tergantung pada posisi karyawan dalam perusahaan (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Hipotesis 2 :

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan instrumen yang memproteksi pekerja, perusahaan, lingkungan hidup, dan masyarakat sekitar dari bahaya akibat kecelakaan kerja. Perlindungan tersebut merupakan hak asasi yang wajib dipenuhi oleh perusahaan. Berdasarkan pendapat Megginson *et al.* (1981) dapat diambil pengertian bahwa istilah keselamatan mencakup kedua istilah resiko keselamatan dan resiko kesehatan. Keselamatan kerja menunjukkan kondisi yang aman atau selamat dari penderitaan, kerusakan atau kerugian di tempat kerja. Resiko

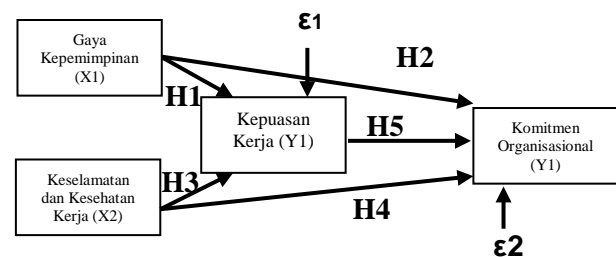
keselamatan merupakan aspek-aspek dari lingkungan kerja yang dapat menyebabkan kebakaran, ketakutan aliran, patah tulang, kerugian alat tubuh, penglihatan dan pendengaran. Manajer dan supervisor yang mendukung kegiatan keamanan baik langsung maupun tidak langsung memiliki dampak pada budaya organisasi.

Hipotesis 3 :

Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Partisipasi pemimpin dalam mendorong karyawan dan sistem implementasi dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meningkatkan budaya keamanan (Zohar, 2000). Wu (2008) juga menyatakan bahwa kinerja keselamatan adalah sistem kinerja manajemen keselamatan global yang dioperasikan dan diukur oleh organisasi keselamatan, manajemen keselamatan, keamanan peralatan, keselamatan dalam praktek pelatihan, keselamatan evakuasi pelatihan, kecelakaan penyelidikan, dan ukuran statistik kecelakaan.



Gambar 1. Model Hipotesis

Hipotesis 4 :

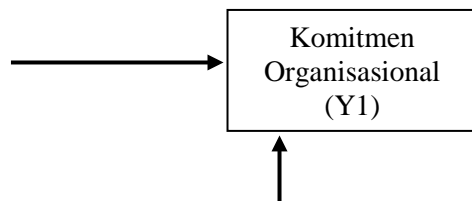
Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan kerja berkaitan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan, dan komitmen berkaitan dengan tingkatan organisasi (Luthans, 2006). Kim *et al.* (2005) mengungkapkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja secara umum, komitmen normatif dan komitmen afektif, ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja ekstrinsik dengan komitmen afektif dan komitmen

normatif. Shahnaz Tabatabaei, *et.al* (2011) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari lima aspek intrinsik pekerjaan, yaitu pengakuan, tantangan dari pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan untuk kemajuan, dan promosi. Camp (1993) dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen pada organisasi. Apabila seorang karyawan merasa terpuaskan dari pekerjaan yang digelutinya maka dapat mengurangi keluhan-keluhan dan dapat membuat karyawan menjadi lebih terlibat dalam organisasi, karena menurut Neale dan Noertheraft (dalam Steers, 1987) apabila itikad yang kuat dari seseorang untuk terlibat dalam suatu organisasi maka menunjukkan komitmennya pada organisasi yang bersangkutan. Dalam konteks program manajemen mutu, komitmen telah terbukti penting dalam kesuksesan organisasi.

H5



Sedangkan Fraser (1992) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pekerja di perkotaan pada umumnya menginginkan pekerjaan yang menarik dan memuaskan, gaji yang tinggi, kondisi kerja yang nyaman, rekan kerja yang ramah dan menyenangkan tetapi ada pula yang menyebutkan memilih organisasi untuk tempat bekerja karena adanya hubungan kerja yang baik dan nama baik perusahaan.

Hipotesis 5 :

Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional

METODE

Sampel dan Pengumpulan data

Lokasi yang akan digunakan sebagai tempat penelitian ini adalah PG. Kreet Baru di Km. 1 Desa Kreet, Kecamatan Bululawang, kabupaten Malang, Jawa Timur, dengan jumlah sampel sebanyak 87 Orang. Penentuan besarnya sampel menggunakan rumus dari Slovin dengan tingkat prepesisi ditetapkan sebesar 10% atau 0,1 yaitu pada tingkat kepercayaan 90%. Selanjutnya

untuk menentukan jumlah masing-masing sampel menurut klasifikasi bagian pekerjaan digunakan teknik *proportionate random sampling*.

Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam penelitian ini, pengumpulan adta dilakukan dengan menggunakan kuisioner yang disebarakan pada setiap responden.

Pengukuran

a. Gaya Kepemimpinan

Variabel gaya kepemimpinan terdiri dimensi ini perilaku kepemimpinan yang dikutip dari Robert House (1971) , antara lain; Gaya kepemimpinan yang mendukung, Gaya kepemimpinan direktif, Gaya kepemimpinan partisipatif, Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi.

b. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Variabel Keselamatan dan kesehatan kerja terdiri atas dua indikator yang dikutip dari Gary Dessler (2009) adalah sebagai berikut: Keselamatan kerja, kesehatan kerja.

c. Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja dikutip dari pendapat Luthan (2006), antara lain; Pekerjaan itu sendiri, Gaji dan imbalan, Kesempatan promosi jabatan, Pengawasan oleh pimpinan, Rekan kerja, Lingkungan kerja.

d. Komitmen Organisasional

Variabel Komitmen Organisasional terdiri dari tiga indikator yang dikutip dari Allen dan Mayer (1990), yaitu; Komitmen afektif, Komitmen berkelanjutan, dan Komitmen normatif.

Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah dengan menggunakan skala Likert, dengan skala poin 1 (sangat tidak setuju) sampai skor 5 (sangat setuju).

Uji validitas adalah untuk mengukur sejauh mana skor atau nilai atau ukuran yang diperoleh benar-benar menyatakan hasil pengukuran dan pengamatan yang diukur (Agung, 1990). Menurut Sugiyono (2009) bila korelasi $r \geq 0,3$ maka item dalam butir instrumen valid. Sebaliknya bila korelasi $r \leq 0,30$ maka item dalam instrumen dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas diperoleh nilai $r = 0,310$ sampai $0,771$

dan lebih besar dari 0,3 sehingga dinyatakan valid.

Arikunto (2010), uji reabilitas menunjukkan suatu ukuran, bila digunakan berkali-kali menghasilkan data yang sama (konsistensi data dan dapat dipercaya). Untuk menguji reabil atau tidak instrumen (skor item) yang digunakan maka uji reabilitas menggunakan rumus alpha Cronbach's. Suatu item kuisioner dinyatakan reliabel apabila nilai $\alpha \geq 0,5$, dan dinyatakan tidak reliabel apabila nilai $\alpha \leq 0,5$. Hasil pengolahan data diperoleh nilai Alpha 0,839 sampai 0,905 dan dinyatakan reliabel.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menekankan pada pendekatan kuantitatif dalam menganalisa data. Data empiris yang dikumpulkan akan dianalisis menggunakan *path analysis*. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi dengan menggunakan bantuan program SPSS 17, pengujian hipotesis menggunakan dasar nilai signifikansi (Sig-t) dengan asumsi jika nilai Sig penelitian lebih besar dari 0,05 ($\text{Sig} \leq 0,05$) maka dinyatakan pengaruh antar variabel signifikan. Jika nilai Sig penelitian lebih besar dari 0,05 ($\text{Sig} \geq 0,05$) maka dinyatakan pengaruh antar variabel tidak signifikan.

HASIL

Hasil perhitungan koefisien jalur mendukung hipotesa 1 karena berpengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,270, nilai Sig sebesar 0,012 ($\text{Sig Prob.} < 0,05$).

Hasil perhitungan koefisien jalur tidak mendukung hipotesa 2 karena berpengaruh positif dan tidak signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional sebesar 0,008 dan nilai Sig sebesar 0,943 ($\text{Sig Prob.} > 0,05$).

Hasil perhitungan koefisien jalur mendukung hipotesa 3 karena berpengaruh positif dan signifikan antara Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,406 dan nilai Sig sebesar 0,000 ($\text{Sig Prob.} < 0,05$).

Hasil perhitungan koefisien jalur mendukung hipotesa 4 karena berpengaruh positif dan signifikan antara Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Komitmen

Organisasional sebesar 0,268 dan nilai Sig sebesar 0,029 ($\text{Sig Prob.} < 0,05$).

Hasil perhitungan koefisien jalur mendukung hipotesa 5 karena berpengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional sebesar 0,346 dan nilai Sig sebesar 0,003 ($\text{Sig Prob.} < 0,05$).

Tabel 1. Ringkasan Koefisien Jalur

Hubungan antar Variabel	Koefisien Beta	P Value	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja	0,270	0,012	Signifikan
Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional	0,008	0,943	Tidak Signifikan
Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	0,406	0,000	Signifikan
Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Komitmen Organisasional	0,268	0,029	Signifikan
Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional	0,346	0,003	Signifikan

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji hipotesa 1 disimpulkan bahwa : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Todd *et.al* (2004) ketika seorang pimpinan mampu melibatkan karyawan dalam interaksi-interaksi yang disukai berdasarkan tugasnya maka hal ini akan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan. As'ad (2008) komunikasi antara karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya.

Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi para karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan karyawan.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa jika gaya kepemimpinan ini dihubungkan dengan kepuasan kerja, maka penggunaan gaya kepemimpinan akan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan yang dipimpinnya. Apabila pimpinan mampu menciptakan suasana bersahabat, bersikap adil serta memperhatikan kebutuhan karyawan, maka karyawan akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Apabila pimpinan menyadari bahwa keberhasilan mereka sangat ditentukan oleh keberhasilan para karyawan yang mereka pimpin, maka sudah seharusnya para pemimpin memberikan fokus perhatian pada karyawan yang lebih besar terutama pada kebutuhan-kebutuhan mereka untuk berkembang dalam konteks karir maupun pekerjaan, hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta dengan pemimpin adalah sangat penting. Hal ini berarti gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Hasil uji hipotesa 2 disimpulkan bahwa: Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hasil ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinollah (2004), H. Rezaei Dolatabadi dan M. Safa (2010). Hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya bahwa tinggi rendahnya gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi komitmen organisasional. Setelah dilakukan wawancara lebih mendalam diketahui bahwa karyawan berpersepsi gaya kepemimpinan yang baik tidak serta merta mempengaruhi komitmen karyawan untuk tetap tinggal diperusahaan, karyawan mengharapkan perusahaan dapat mengembangkan kemampuan mereka dan menginginkan untuk terus berkembang di tempat kerja. selain itu pula karyawan yang masa kerjanya relatif pendek tidak merasakan hubungan yang erat antara karyawan dengan perusahaan karena mereka tidak memahami secara baik visi, misi dan tujuan dari perusahaan sehingga mereka tidak merasa berhutang budi perusahaan.

Gibson (1982) Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dan memperlihatkan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi karyawan organisasi, kesediaan berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan kepercayaan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan

tujuan organisasi. hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik karyawan seperti usia, pendidikan, jenis kelamin turut berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Hasil uji hipotesa 3 disimpulkan bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Seth Ayim Gyekyen (2005) dan Shahnaz *et.al* (2011). Hasil penelitian secara deskriptif menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja adalah tinggi dan kepuasan kerja karyawan dipersepsikan tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja yang tinggi, seperti; kemudahan dalam pemberian peringatan pada peralatan kerja, ketersediaan alat perlindungan kerja yang memadai dari perusahaan, serta pemberian asuransi kerja pada karyawan. Kesehatan kerja, seperti; karyawan bekerja dengan kondisi lingkungan kerja yang nyaman, suhu dan ventilasi udara dalam ruangan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja, serta perusahaan memberikan jaminan dan pelayanan kesehatan yang baik kepada setiap karyawan.

Hasil uji hipotesa 4 disimpulkan bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Charles R. Gowen *et al.* (2006). Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan, karena dampak kecelakaan dan penyakit kerja tidak hanya merugikan karyawan, tetapi juga perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Keselamatan kerja berarti proses merencanakan dan mengendalikan situasi yang berpotensi menimbulkan kecelakaan kerja melalui persiapan prosedur operasi standar yang menjadi acuan dalam bekerja (Hadiguna, 2009). Kesehatan kerja merupakan kondisi bebas dari gangguan fisik, mental, emosi atau rasa sakit yang disebabkan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2009). Keterlibatan secara aktif dari manajemen perusahaan sangat penting artinya bagi terciptanya perbuatan dan kondisi lingkungan yang aman. Program keselamatan kerja (*safety work program*) perlu dibuat oleh manajemen perusahaan, serta memiliki komitmen untuk menjalankan program tersebut demi

terciptanya keamanan di lokasi kerja (Hinze, 1997).

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa persepsi karyawan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja adalah tinggi dan komitmen organisasional dipersepsikan tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja yang tinggi berkaitan dengan keselamatan kerja, seperti; pemberian asuransi kerja kepada karyawan, kondisi lingkungan kerja yang nyaman, serta pemberian pelayanan kesehatan yang baik dapat mendorong karyawan untuk dapat terus mengabdikan pada perusahaan, dan terikat secara emosional dengan perusahaan.

Hasil uji hipotesa 5 disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Hidayat (2011), Syed Mohammad Azeem (2010). Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Muchinsky (dalam Yuwono, 2005) bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga. Apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka karyawan akan memiliki komitmen terhadap organisasi. Lumbanraja (2008) seorang pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan, kesempatan promosi, supervisi, rekan sekerja serta imbalan yang layak maka kondisi tersebut akan memberikan jaminan rasa aman terhadap pegawai bersangkutan.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja yang tinggi berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti; tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan, karyawan melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, karyawan diberi kesempatan untuk belajar mengembangkan diri, gaji dan imbalan yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilaksanakan, karyawan mendapatkan dorongan dan kesempatan untuk mengembangkan karir dan mengikuti pelatihan, pimpinan selalu memberikan petunjuk dan dukungan terhadap pekerjaan. Berkaitan dengan suasana lingkungan kerja dan hubungan antar rekan kerja, karyawan mempunyai persepsi bahwa dalam pelaksanaan pekerjaan mereka ditunjang dengan kelengkapan alat kerja yang memadai serta lingkungan kerja yang tenang. Hubungan kerja diantara rekan kerja terjalin dengan baik, hal ini dapat dilihat dari kesediaan rekan kerja untuk membantu dan melakukan

diskusi berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan secara teknis.

Pengaruh tidak Langsung

Berdasarkan hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, dengan koefisien jalur sebesar 0,270 dan nilai Sig sebesar 0,012 (Sig probabilitas > 0,05). Selanjutnya dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja, dari hasil perhitungan menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,093 sehingga pengaruh tidak langsung adalah signifikan.

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, dengan koefisien jalur sebesar 0,268 dan nilai sig sebesar 0,029 (Sig probabilitas > 0,05). Selanjutnya untuk mengetahui nilai pengaruh tidak langsung maka dilakukan pengujian antara keselamatan dan kesehatan kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja, dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa hasil yang diperoleh dari koefisien jalur sebesar 0,140 sehingga pengaruh tidak langsung adalah signifikan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung keselamatan dan kesehatan kerja terhadap komitmen organisasional jika kepuasan kerja sebesar 0,140. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa antara pengaruh langsung dan tidak langsung keselamatan dan kesehatan kerja terhadap komitmen organisasional, pengaruh langsung memiliki nilai lebih besar yaitu 0,268.

Implikasi dan Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini belum memasukkan pengembangan karyawan sebagai variabel penelitian, sedangkan salah satu faktor yang turut mempengaruhi komitmen organisasional adalah pengembangan karyawan hal ini berhubungan dengan aktualisasi diri dan harapan setiap karyawan untuk menjadi lebih baik.

Faktor usia, lama waktu bekerja, dan status pendidikan akan turut mempengaruhi karyawan dalam bekerja serta kemampuannya dalam menghadapi tekanan dalam pelaksanaan pekerjaan, kemampuan menghadapi, dan

menyelesaikan permasalahan di tempat kerja. Penelitian ini belum sampai pada pengelompokan individu.

Secara teoritis, diharapkan akan memberikan kontribusi pada bidang perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia, lebih khusus yang mencermati dan memahami gejala sikap dan perilaku manusia dalam organisasi seperti gaya kepemimpinan, keselamatan dan kesehatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan yang tepat akan membuat karyawan mempunyai rasa kepuasan kerja yang tinggi. Peran pimpinan dalam menciptakan kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh karyawan karena dukungan kerja dari pimpinan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Keselamatan dan kesehatan kerja yang baik akan membuat karyawan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Dengan adanya peralatan yang memadai, asuransi kerja yang diberikan perusahaan membuat karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, karena dapat mengurangi resiko kecelakaan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan komitmen organisasional yang tinggi pada perusahaan.

Karyawan yang mempunyai rasa kepuasan kerja tinggi dia akan merasa betah dan nyaman untuk tetap tinggal dalam perusahaan. Hasil penelitian ini juga mengindikasikan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja mempengaruhi komitmen organisasional yang tinggi pada karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan tidak serta membuat karyawan merasa betah untuk tetap tinggal dalam perusahaan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan terhadap kepuasan kerja, (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, (3) Keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) Keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan pada komitmen organisasional, (5)

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. and Meyer, J.P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63.
- Charles R. Gowen III, Kathleen L. Mcfadden, Jenny M. Hoobler, William J. Tallon. 2006. Exploring the efficacy of healthcare quality practices, employee commitment, and employee control. *Journal of Operations Management*. 24. 765-778..
- H.Rezaei Dolatabadi, M.Safa. 2010. The effect of directive and partisipative leadership style on employees' commitment to servise quality. *International Bulletin of Business Administration*. 1451-243X Issue 9.
- Iskandar, D. 2004. Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. Program Studi Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Vol. 4, No. 2. Hal. 21-33.
- Kim, W.G., Leong, J.K., and Lee, Y. 2005. Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant, *Hospitality Management*, Vol.24.171-193.
- Lumbanraja. P. 2009. Pengaruh karakteristik individu, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 7. No 2. pp.463.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., dan Porter, L.W. 1983. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behaviour*. Vol. 14,79-94.
- Porter, L.W., R.M. Steers, R.T. Mowday, and P.V. Boullan. 1974. Organizational commitment, job satisfaction and turnover amongPsychiatric Technicians. *Journal of Applied Psicology*. PP. 603609.
- Rhoades, L & Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4): 698-714.
- Sarminah Samad. 2011. The effect of job satisfaction on organizational commitment and job performance relationship: A case of managers in Malaysia's Manufacturing Companies. *European Journal of Social Science*. Vol.18 no. 4.

- Set Ayim Gyekye. 2005. Workers' perceptions of workplace safety and job satisfaction. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE)*, Vol.11, no. 3, 291-302.
- Shahnaz Tabatabaei, Simin Hosseinian, Bahman Gharanjiki. 2011. General health, stress associated to the work and job satisfaction of Hormozgan Cement Factory employees' in Iran. *Social and Behavioral Sciences*. 30. 1897-1901 .
- Syed Mohammad Azeem. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Scientific Research*. Vol.1, 259-299
- Timmreck, Thomas, C. 2001. California State University San Bernardino, California, Managing, Motivation and Developing Job Satisfaction in The Health Care Work Environment. *The Health Care Manager*; September 2001; 20; 1; AB1/INFORMResearch, pg 42.
- Todd M. Loughhead, Albert V.Carron. 2004. The mediating role of cohesion in the leader behavior-satisfaction relationship. *Psychology of sport and exercise*. 5. 355-371 .
- Tondok. MS, Andarika. S. 2004. *Hubungan antara persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan*. Journal Psyce, Vol.1 No.1.
- Zohar, D. (2000). A group level model of safety climate: Testing the effect of group climate on microaccidents in manufacturing jobs. *Journal of Applied Psychology*, 85, 4, 587-596.